Le ministère
des Relations internationales :

une expertise, un réseau

pour le développement du Québec

Québec

Ministère des Relations internationales
Tous droits réservés
Dépôt légal – 2011
Bibliothèque nationale du Québec
ISBN : 978-2-550-61855-3 (imprimé)
ISBN : 978-2-550-61856-0 (pdf)
Bibliothèque nationale du Canada
© Gouvernement du Québec, 2011

MOT DE LA MINISTRE

MONIQUE GAGNON-TREMBLAY

Monsieur Jacques Chagnon
Président de l'Assemblée nationale du Québec
Hôtel du Parlement
Québec (Québec)

Monsieur le Président,

J'ai le plaisir de déposer à l'Assemblée nationale le Plan stratégique 2011-2014 du ministère des Relations internationales.

Ce plan prend largement appui sur la Politique internationale du Québec lancée en mai 2006, tout en tenant compte des grandes orientations gouvernementales. Il précise la façon dont le Ministère entend contribuer à la prospérité, à la capacité d'action et d'influence de même qu'à la notoriété internationale du Québec. Il traduit également l'importance que le Ministère porte à une saine gestion de ses ressources.

Tout en abordant les enjeux et les défis internationaux auxquels le Québec est confronté, le plan stratégique présente les priorités du Ministère pour les trois prochaines années. Il se distingue du Plan stratégique 2008-2011 en ce qu'il place le réseau de représentations du Québec à l'étranger au centre de l'action du Ministère et le positionne comme un outil essentiel au développement du Québec. De plus, ce plan met en évidence la contribution du Ministère à l'avancement des priorités gouvernementales liées aux intérêts du Québec à l'étranger.

Je profite de l'occasion pour remercier toutes les personnes qui, au cours des trois prochaines années, contribueront à l'atteinte des objectifs stratégiques, de manière à mieux positionner le Québec dans un contexte mondial en perpétuelle et rapide mouvance.

La ministre des Relations internationales et
ministre responsable de la Francophonie

04
Notre vision
Notre mission
Notre action

06
Les représentations du
Québec à l'étranger

08
Premier enjeu
L'action cohérente et efficace
du Québec à l'étranger

15
Deuxième enjeu
L'agilité organisationnelle

17
Le tableau synoptique

Notre vision

LE MINISTÈRE DES RELATIONS INTERNATIONALES : UNE EXPERTISE, UN RÉSEAU POUR LE DÉVELOPPEMENT DU QUÉBEC.

Notre action

Au service des Québécois depuis plus de 40 ans, le ministère des Relations internationales coordonne l'action internationale du Québec et celle de ses représentations dans 17 pays. Son savoir-faire, sa connaissance fine des enjeux internationaux et sa capacité d'action contribuent directement à notre développement et à notre prospérité. Il est le conseiller du gouvernement, de ses ministères et de ses organismes sur toute question ayant trait aux relations internationales.

En collaboration étroite avec les ministères dont la mission exige qu'ils soient actifs à l'étranger, le Ministère met en œuvre la Politique internationale du Québec. Il le fait au moyen de plans d'action et de stratégies.

Cette politique assigne au gouvernement du Québec cinq objectifs de relations internationales :

- Favoriser la croissance et la prospérité du Québec ;
- Contribuer à la sécurité du Québec et du continent nord-américain ;
- Renforcer la capacité d'action et d'influence de l'État québécois ;
- Promouvoir l'identité et la culture du Québec ;
- Contribuer à l'effort de solidarité internationale.

Le ministère des Relations internationales assure la représentation du Québec à l'étranger. À ce titre, il défend et promeut la vision, les politiques et les stratégies du gouvernement. Il contribue à faire connaître le Québec, tant auprès des décideurs que des réseaux d'influence étrangers.

Notre mission

En vertu de sa loi constitutive et à titre de coordonnateur de l'action internationale du gouvernement et de celle de ses ministères et organismes, le Ministère a pour mission de promouvoir et de défendre les intérêts du Québec au plan international, en s'assurant du respect de ses compétences et de la cohérence de l'action gouvernementale.

L'exercice de cette mission implique une concertation étroite avec tous les partenaires gouvernementaux interpellés par les questions internationales.

Le Ministère a également la responsabilité de développer les relations du Québec avec les gouvernements étrangers. Il assure la participation du Québec aux instances de la Francophonie et œuvre au renforcement des institutions francophones internationales auxquelles le gouvernement participe. De plus, il convient de la présence de représentants québécois au sein des délégations canadiennes dans le cadre des travaux des organisations internationales.

Rattaché au ministère des Relations internationales, le Protocole du gouvernement du Québec organise les visites officielles de membres des gouvernements étrangers et des membres du corps diplomatique. Il est responsable de l'application du cérémonial d'État lors des activités officielles du gouvernement du Québec. Il collabore aussi à l'organisation des missions à l'étranger du premier ministre du Québec et de la ministre des Relations internationales et ministre responsable de la Francophonie. Le Protocole assure les communications officielles entre le gouvernement du Québec et les gouvernements étrangers, avec les corps diplomatiques et consulaires ayant compétence au Québec ainsi qu'avec les organisations internationales gouvernementales et non gouvernementales établies sur son territoire. De plus, le Protocole administre les privilèges et les immunités prévus par les conventions internationales.

Le Ministère assume aussi la responsabilité de la solidarité internationale, confiée à la ministre des Relations internationales et ministre responsable de la Francophonie.

Enfin, la ministre est responsable, devant l'Assemblée nationale, de l'Office Québec-Monde pour la jeunesse (OQMJ), de l'Office franco-québécois pour la jeunesse (OFQJ), de l'Office Québec Wallonie Bruxelles pour la jeunesse (OQWBJ) et de l'Office Québec-Amériques pour la jeunesse (OQAJ). Le présent document ne prend toutefois pas en compte la planification de ces organismes.

LES REPRÉSENTATIONS DU QUÉBEC À L'ÉTRANGER

OUVERT SUR LE MONDE ET EN ACTION SUR LA SCÈNE INTERNATIONALE, LE QUÉBEC S'EST DOTÉ D'UN RÉSEAU DE REPRÉSENTATIONS EFFICACE QUI CONTRIBUE À SA PROSPÉRITÉ ET À SA NOTORIÉTÉ À L'ÉTRANGER.

UN RÉSEAU AU SERVICE DES QUÉBÉCOIS

Au 1er avril 2011, le Québec disposait de 29 représentations dans 17 pays.

Ces représentations, sous la responsabilité du ministère des Relations internationales, comptent sur des experts de plusieurs ministères et organismes du gouvernement du Québec. Il s'agit principalement du ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, du ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles et d'Investissement Québec.

Ces représentations permettent au gouvernement du Québec d'agir de manière concertée et efficace à l'étranger. Situées dans les grands centres de décisions économiques et politiques, elles identifient les occasions d'affaires et veillent à la notoriété internationale du Québec.

Le personnel de ces représentations œuvre à l'atteinte de résultats tangibles pour la société québécoise. Il contribue au développement du Québec en appuyant :

- Les entreprises québécoises dans leurs démarches et activités visant à percer de nouveaux marchés ;
- la promotion de l'expertise québécoise dans les domaines de l'innovation, de la science et de la technologie ;
- L'attraction d'investissements étrangers ;
- La promotion du Québec, le recrutement et la sélection d'immigrants potentiels ;
- La mise en marché des manifestations et produits culturels du Québec à l'étranger ;
- Les démarches d'attraction d'étudiants étrangers dans les établissements d'enseignement du Québec ;
- L'organisation de rencontres politiques avec des décideurs étrangers ;
- Les activités de visibilité du Québec auprès des décideurs politiques et économiques, des leaders d'opinion et de la société civile.

Les représentations veillent, de plus, au développement de notre influence auprès de décideurs clés de pays prioritaires. Leur travail a un effet concret sur l'avenir du Québec en permettant :

- La création d'emplois grâce à une hausse de nos exportations ;
- L'augmentation du nombre de travailleurs qualifiés répondant aux besoins du marché du travail québécois ;
- L'injection de capitaux essentiels à la prospérité du Québec ;
- La notoriété de nos artistes, de notre culture, de notre expertise et de notre identité.

Par ailleurs, le Québec participe aux travaux d'organisations et de forums internationaux qui traitent de domaines relevant de ses compétences. Il est représenté auprès de l'Organisation internationale de la Francophonie et de l'UNESCO.

PREMIER ENJEU

L'action cohérente et efficace du Québec à l'étranger

Axe 1
COORDINATION DE L'ACTION INTERNATIONALE DU QUÉBEC

LE GOUVERNEMENT DU QUÉBEC S'EST DOTÉ EN 2006 D'UNE POLITIQUE INTERNATIONALE INTITULÉE LA FORCE DE L'ACTION CONCERTÉE, POUR GUIDER SON ACTION À L'ÉTRANGER.

L'environnement international se complexifie, tout autant que se multiplient les enjeux, les acteurs et les forums internationaux. L'action internationale est désormais essentielle à l'action d'une majorité de ministères et d'organismes québécois, qui doivent aujourd'hui composer avec des enjeux qui dépassent nos frontières. Plus de 20 ministères et organismes sont ainsi concernés par la mise en œuvre de la Politique internationale du Québec.

Le grand nombre d'acteurs exige que l'on porte une attention à la cohérence de l'action internationale du Québec. Il y va de l'efficacité de notre action et de notre crédibilité auprès de nos interlocuteurs étrangers. Le ministère des Relations internationales a la responsabilité d'assurer cette cohérence.

Orientation

PROMOUVOIR LA VISION, LES POLITIQUES ET LES STRATÉGIES DU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC À L'ÉTRANGER

Par ailleurs, le développement par le Ministère du volet « coopération » de nos relations internationales, en collaboration avec les ministères sectoriels, nous permet un échange des meilleures pratiques dans tous les domaines, qu'il s'agisse de culture, d'éducation, de recherche, de sciences et de technologies, d'environnement, de développement durable ou de sécurité.

OBJECTIF 1

Coordonner la mise en œuvre de la Politique internationale du Québec par l'entremise d'un plan d'action, de stratégies, d'ententes et de projets de coopération.

Indicateurs

Le Protocole coordonne les activités diplomatiques du gouvernement, notamment en veillant au contrôle de leur coût et en les menant de manière écoresponsable. Quant aux communications officielles du gouvernement, il s'assure d'en respecter les délais de traitement prévus.

OBJECTIF 2

Coordonner les activités diplomatiques du gouvernement tant au Québec qu'à l'étranger de manière performante et écoresponsable.

Indicateurs

PREMIER ENJEU

L'action cohérente et efficace du Québec à l'étranger

Axe 2

CONTRIBUTION À LA PROSPÉRITÉ DU QUÉBEC EN COLLABORATION ÉTROITE AVEC LES PARTENAIRES GOUVERNEMENTAUX IMPLIQUÉS

L'un des défis du Québec est de réussir à se positionner avantageusement sur le plan économique dans un contexte mondial de vive concurrence. Cette concurrence s'exprime notamment à travers l'accès aux marchés ainsi que le recrutement d'une main-d'œuvre qualifiée et d'étudiants étrangers.

Par ailleurs, le poids économique du secteur culturel est considérable au Québec. La taille du marché québécois ne permettant pas de rentabiliser toutes les productions, l'État doit soutenir la présence d'artistes et d'entreprises culturelles québécoises sur les marchés étrangers, dans un esprit de réciprocité.

En collaboration avec les ministères partenaires, le réseau des représentations du Québec à l'étranger appuie les entreprises québécoises, aide la mise en marché de nos produits culturels, soutient les efforts du Québec dans le recrutement d'étudiants étrangers et contribue ainsi à notre prospérité.

OBJECTIF 3

Contribuer à la prospérité du Québec, par le biais du réseau de représentations du Québec à l'étranger, et ce, en collaboration avec nos partenaires sectoriels.

Indicateurs

Le Ministère continuera de faciliter la mobilité des personnes par la reconnaissance mutuelle des qualifications professionnelles de travailleurs. En plus de mettre en œuvre l'Entente Québec-France à cet effet, il examinera la possibilité d'entamer des négociations similaires avec d'autres partenaires et veillera à renforcer la coordination de l'action internationale des différents acteurs clés dans la mobilité des travailleurs. Par ailleurs, la conclusion d'ententes de sécurité sociale entre le Québec et d'autres États facilite également la mobilité des travailleurs.

OBJECTIF 4

Faciliter la mobilité des personnes par la reconnaissance mutuelle des qualifications professionnelles et la conclusion d'ententes de sécurité sociale entre le Québec et différents partenaires.

Indicateurs

Orientation

PROMOUVOIR LA VISION, LES POLITIQUES ET LES STRATÉGIES DU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC À L'ÉTRANGER

Les expériences de formation et de travail dans d'autres pays offrent aux jeunes l'occasion de parfaire leurs connaissances. Elles favorisent également le développement de leurs aptitudes professionnelles et personnelles. Ces expériences faciliteront leur intégration au marché du travail. Les liens tissés les aideront également à se montrer plus ouverts et les amèneront à s'inspirer de façons de faire différentes.

OBJECTIF 5

Favoriser l'ouverture des jeunes Québécois sur le monde en leur offrant la possibilité de vivre diverses expériences internationales.

Indicateur

EN APPUYANT DES ORGANISMES COMME LES OFFICES JEUNESSE INTERNATIONAUX DU QUÉBEC, LE MINISTÈRE CONTINUERA DE FAVORISER L'OUVERTURE DES JEUNES SUR LE MONDE.

PREMIER ENJEU

L'action cohérente et efficace du Québec à l'étranger

Axe 3
CAPACITÉ D'ACTION ET D'INFLUENCE DE L'ÉTAT QUÉBÉCOIS À L'ÉTRANGER

Les organisations internationales adoptent des conventions et des normes dans des domaines qui, au Québec, relèvent de la compétence de l'État québécois et qui ont souvent des incidences sur ses orientations politiques ainsi que sur l'évolution de ses lois et de ses règlements. Le gouvernement québécois doit y être actif, en concertation avec le gouvernement canadien, en vue d'influencer ces travaux et de promouvoir nos intérêts.

Le développement économique, social et culturel de la société québécoise dépend en partie de sa capacité à se faire connaître et à promouvoir ses points de vue auprès de ses partenaires internationaux. Il est donc important de rejoindre les acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux influents et de développer avec eux des rapports dynamiques et durables. Il est vital pour le Québec d'avoir accès aux décideurs politiques et économiques des pays, des États ou des régions avec lesquels il partage des intérêts.

Le gouvernement du Québec a fait preuve de continuité et de détermination dans la conduite de ses relations bilatérales. Il peut de cette façon compter sur des partenaires et des réseaux établis. Enfin, l'image positive que projette le Québec sur les plans politique, économique et culturel contribue à la promotion de ses intérêts auprès des décideurs étrangers d'aujourd'hui et de demain. Dans ce but, le Ministère réalise des activités qui offrent au Québec une visibilité à l'étranger et soutient des projets de promotion des études québécoises dans le monde.

OBJECTIF 6

Intensifier les relations avec les décideurs politiques et économiques ainsi que les leaders d'opinion des pays, des États fédérés ou des régions avec lesquels le Québec partage des intérêts.

Indicateurs

Orientation

PROMOUVOIR L'IDENTITÉ, LES VALEURS ET LES INTÉRÊTS DU QUÉBEC AUPRÈS DES DÉCIDEURS ÉTRANGERS, DES ORGANISATIONS INTERNATIONALES ET DE L'OPINION PUBLIQUE INTERNATIONALE

Le gouvernement du Québec entretient des relations avec les organisations internationales gouvernementales et non gouvernementales qui agissent dans les domaines d'intérêt du Québec. Le ministère des Relations internationales coordonne sa participation aux sommets et aux forums multilatéraux. Il y assure l'élaboration des positions québécoises.

OBJECTIF 7

Soutenir la présence et l'action du Québec auprès des organisations internationales, dont notamment l'Organisation internationale de la Francophonie et l'UNESCO, et lors des négociations ou des travaux multilatéraux touchant ses intérêts.

Indicateur

En ce qui a trait au développement d'une économie durable, le Ministère œuvre à affirmer la capacité d'action internationale du Québec. Le développement d'alliances et de partenariats stratégiques qui en découlent vise à favoriser une nouvelle économie respectueuse de l'environnement et socialement responsable. Dans cette perspective, le ministère des Relations internationales mène ou soutient des interventions pour promouvoir l'action et les intérêts du Québec, notamment en matière de changements climatiques, d'énergie, de transports, de biodiversité et de technologies vertes.

Le Ministère fera également la promotion du Plan Nord, une vision multisectorielle du développement socioéconomique du Québec nordique, qui propose de nouvelles approches en matière de développement durable des ressources minières, forestières, énergétiques et fauniques, de tourisme, d'accès au territoire ainsi qu'en matière de mesures sociales et de préservation de la biodiversité.

OBJECTIF 8

Mener et soutenir les actions du Québec à l'étranger en matière de développement d'une nouvelle économie durable.

Indicateur

PREMIER ENJEU

L'action cohérente et efficace du Québec à l'étranger

Axe 4
SOLIDARITÉ ET DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL

Beaucoup d'États sont exclus de la croissance mondiale. La solidarité internationale est ainsi devenue un volet essentiel de nos relations internationales, qui traduit une volonté des Québécois de participer aux efforts de la communauté internationale sur ce plan. De concert avec les organismes de coopération internationale et les institutions québécoises, la solidarité du gouvernement s'exerce prioritairement en Haïti ainsi que dans les pays les moins nantis de l'Afrique francophone, de l'Amérique latine et des Antilles.

OBJECTIF 9

Appuyer l'intervention des organismes de coopération québécois dans les pays en développement en fonction des priorités gouvernementales.

Indicateur

POUR LE QUÉBEC, LA CONTRIBUTION AUX EFFORTS DE SOLIDARITÉ INTERNATIONALE EST UNE AFFAIRE DE RESPONSABILITÉ. AINSI, LE GOUVERNEMENT EN A-T-IL FAIT L'UNE DES CINQ PRIORITÉS DE SA POLITIQUE INTERNATIONALE.

DEUXIÈME ENJEU

L'agilité organisationnelle

Orientation
METTRE À PROFIT LES LEVIERS D'ACTION DISPONIBLES ET UTILISER LES RESSOURCES GOUVERNEMENTALES DE FAÇON OPTIMALE

Axe 1
DÉVELOPPEMENT DE L'EXPERTISE

Dans un contexte d'assainissement des finances publiques et de réduction de la taille de l'État, la pérennité de l'expertise du personnel du Ministère représente un défi de taille. Ainsi, le Ministère est interpellé par le développement et le transfert de l'expertise ainsi que par la gestion du personnel dans une dynamique continue d'affectations entre son siège au Québec et ses bureaux à l'étranger.

OBJECTIF 10

Assurer l'adaptation et la pérennité de l'expertise ministérielle par la mise en œuvre de mesures de développement et de transfert des compétences, tant pour le personnel du Ministère au Québec que celui qui travaille à l'étranger.

Indicateur

» Nature des mesures mises en œuvre.

Axe 2
INNOVATION DES PRATIQUES

Le Ministère doit voir à moderniser certains aspects de sa gestion et de ses façons de faire en vue d'effectuer une gouverne efficace de ses ressources. Ce faisant, il utilisera, entre autres, les opportunités créées par les nouvelles technologies de l'information et des communications, telles que les réseaux sociaux, et ce, dans le but de moderniser ses pratiques. Le Ministère se doit de relever ce défi en faisant preuve d'agilité et en adoptant des approches innovatrices pour optimiser l'utilisation de ses ressources, tant au Québec que dans son réseau à l'étranger.

OBJECTIF 11

Favoriser des approches innovatrices pour optimiser l'utilisation des ressources à l'échelle du Ministère.

Indicateur

» Nombre et types de mesures.

LA MAIN-D'ŒUVRE DU MINISTÈRE REPRÉSENTE SON PRINCIPAL ACTIF. ELLE CONJUGUE EXPERTISE, POLYVALENCE ET ENGAGEMENT.

TABLEAU SYNOPTIQUE

VISION **LE MINISTÈRE DES RELATIONS INTERNATIONALES : UNE EXPERTISE, UN RÉSEAU POUR LE DÉVELOPPEMENT DU QUÉBEC**

MISSION **PROMOUVOIR ET DÉFENDRE LES INTÉRÊTS DU QUÉBEC AU PLAN INTERNATIONAL, EN S'ASSURANT DU RESPECT DE SES COMPÉTENCES ET DE LA COHÉRENCE DE L'ACTION GOUVERNEMENTALE**

ENJEU 1 L'ACTION COHÉRENTE ET EFFICACE DU QUÉBEC À L'ÉTRANGER

ORIENTATION 1
Promouvoir la vision, les politiques et les stratégies du gouvernement du Québec à l'étranger

AXES, OBJECTIFS ET INDICATEURS

AXE 1 Coordination de l'action internationale du Québec

1 Coordonner la mise en œuvre de la Politique internationale du Québec par l'entremise d'un plan d'action, de stratégies, d'ententes et de projets de coopération

- Initiatives structurantes mises de l'avant pour assurer la cohérence de l'action internationale du Québec
- Nombre de projets de coopération financés

2 Coordonner les activités diplomatiques du gouvernement tant au Québec qu'à l'étranger de manière performante et écoresponsable

- Nombre d'activités diplomatiques réalisées
- Réduction de 5 % du coût moyen de ces activités d'ici 2014
- Nombre et durée de tous les communiqués officiels du gouvernement du Québec avec les gouvernements étrangers et les organisations internationales (visite, appui, travail)
- Pourcentage des missions pour lesquelles le cahier de visite a été complété

AXE 2 Contribution à la prospérité du Québec en collaboration étroite avec les partenaires gouvernementaux impliqués

3 Contribuer à la prospérité du Québec, par le biais du réseau de représentations du Québec à l'étranger, et ce, en collaboration avec nos partenaires sectoriels

- Nombre d'entreprises appuyées
- Nombre d'artistes, d'organismes culturels ou d'entreprises culturelles appuyés
- Nombre d'actions visant le recrutement d'étudiants étrangers

4 Faciliter la mobilité des personnes par la reconnaissance mutuelle des qualifications professionnelles et la conclusion d'ententes de sécurité sociale entre le Québec et différents partenaires

- Nombre de professions ou de métiers pour lesquels des arrangements de reconnaissance mutuelle des qualifications ont été conclus
- Mesures mises de l'avant pour accroître la mobilité professionnelle
- Nombre d'ententes de sécurité sociale conclues

5 Favoriser l'ouverture des jeunes Québécois sur le monde en leur offrant la possibilité de vivre diverses expériences internationales

- Nombre de jeunes Québécois participant à des expériences internationales dans le cadre de programmes ou par l'intermédiaire d'organismes appuyés par le Ministère

AXES, OBJECTIFS ET INDICATEURS

AXE 3 Capacité d'action et d'influence de l'État québécois à l'étranger

6 Intensifier les relations avec les décideurs politiques et économiques ainsi que les leaders d'opinion des pays, des États fédérés ou des régions avec lesquels le Québec partage des intérêts

- Nombre de rencontres gouvernementales de haut niveau organisées
- Nombre d'activités de visibilité réalisées
- Nombre de projets de promotion des intérêts québécois

7 Soutenir la présence et l'action du Québec auprès des organisations internationales, dont notamment l'Organisation internationale de la Francophonie et l'UNESCO, et lors des négociations ou des travaux multilatéraux touchant ses intérêts

- Nombre de références ou d'interventions multilatérales pour lesquelles le gouvernement du Québec a été consulté par le Ministère

8 Mener et soutenir les actions du Québec à l'étranger en matière de développement d'une nouvelle économie durable

- Nombre d'interventions, réunions et rencontres

AXE 4 Solidarité et développement international

9 Appuyer l'intervention des organismes de coopération québécois dans les pays en développement en fonction des priorités gouvernementales

- Nombre de projets soutenus

ENJEU 2 L'AGILITÉ ORGANISATIONNELLE

ORIENTATION 3
Mettre à profit les leviers d'action disponibles et utiliser les ressources gouvernementales de façon optimale

AXES, OBJECTIFS ET INDICATEURS

AXE 5 Développement de l'expertise

10 Assurer l'adaptation et la pérennité de l'expertise ministérielle par la mise en œuvre de mesures de développement et de transfert des compétences, tant pour le personnel du Ministère au Québec que celui qui travaille à l'étranger

- Nature des mesures mises en œuvre

AXE 6 Innovation des pratiques

11 Favoriser des approches innovatrices pour optimiser l'utilisation des ressources à l'échelle du Ministère

- Nombre et types de mesures

Plan stratégique 2011-14 Tableau Synoptique

Relations internationales

Québec